

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
MELALUI BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA
DAN MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

**(Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Jepara
di Kecamatan Karimunjawa)**



TESIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
menyelesaikan jenjang pendidikan
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muria Kudus

Oleh:

**BAHRUDIN
2014-01-077**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2016**

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

TESIS

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI
BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

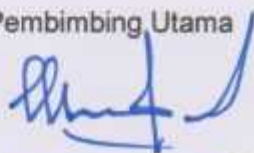
**(Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Jepara
di Kecamatan Karimunjawa)**

oleh :
BAHRUDIN
NIM. 2014-01-077

telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal: 8 September 2016
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Tim Pembimbing,

Pembimbing Utama



Dr. H. MOCHAMAD EDRIS, Drs. MM.
NIDN. 0618066201

Pembimbing Anggota



Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM.
NIDN. 0625076401

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muria Kudus



Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM.
NIDN. 0625076401

HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

JUDUL TESIS : **PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Jepara di Kecamatan Karimunjawa)**

Nama Mahasiswa : BHRUDIN
NIM : 2014-01-077
Program Studi : Magister Manajemen
Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

TIM PEMBIMBING :
Pembimbing I : Dr. H. MOCHAMAD EDRIS, Drs. MM.
Pembimbing II : Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM.




TIM DOSEN PENGUJI :
Dosen Penguji : Dr. Drs. Sukirman, S.Pd. SH. MM.
Tanggal Ujian : 8 September 2016



PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa Tesis dengan judul :

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Jepara di Kecamatan Karimunjawa)

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.



Kudus,

September 2016

siswa,

BAHRUDIN

NIM. 2014-01-077

RIWAYAT HIDUP

Bahrudin, tempat tanggal lahir di Jepara, 12 November 1979 anak dari Bapak Suhud dan Ibu Rubiyatin. Riwayat pendidikan di SD Negeri I Sukodono Kabupaten Jepara lulus tahun 1991, SMP Negeri II Jepara Kabupaten Jepara lulus tahun 1994, SMA Negeri I Jepara lulus tahun 1997, Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer-AKI lulus tahun 2002 dan di Universitas Sultan Fatah lulus tahun 2013. Pengalaman kerja staf Bagian Umum Kantor Kecamatan Karimunjawa dari tahun 2009-2015, Kasubag Umum Kantor Kecamatan Karimunjawa dari tahun 2015 sampai sekarang.

September 2016

Kudus,

Mahasiswa,

BAHRUDIN

NIM. 2014-01-077

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Suparno, SH, MS, selaku Rektor Universitas Muria Kudus yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan selama mengikuti studi.
 2. Dr. H. Mochamad Edris, Drs. MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus dan pembimbing utama tesis yang telah memberikan kemudahan dan memotivasi serta arahan dalam menyelesaikan studi.
 3. Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM, selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus serta Pembimbing anggotayang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyempurnaan tesis ini.
 4. Abdul Syukur, SH. MH, selaku Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jepara yang telah memberikan motivasi, dukungan serta ijin belajar dalam penyelesaian studi.
 5. Moh. Tahsin, SH. MH, selaku Camat Karimunjawa yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan bagi penulis untuk melanjutkan studi di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
 6. Para Dosen dan rekan-rekan penulis di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah banyak memberikan bantuan atau ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.
 7. Orang tuaku tercinta, terima kasih atas doa, dukungan dan pengorbananmu selama ini. Perhatian, ketulusan, kesabaran, dan semangat hidupmu merupakan inspirasi bagiku.
 8. Istri beserta anak-anakku tercinta dan tersayang, terima kasih atas doa, dukungan dan pengorbananmu. Perhatian, ketulusan, kesabaran, juga kasih sayangmu merupakan kebahagiaan bagiku. Semoga abadi selamanya. Amin.
 9. Dan kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberikan semangat kepada penulis hingga terselesaikannya tesis ini.
- Semoga Allah SWT melimpahkan karuniaNya kepada kita semua. Amin.

Kudus,
September 2016
Mahasiswa

BAHRUDIN
NIM. 2014-01-077

ABSTRAK

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Jepara di Kecamatan Karimunjawa)

Bahrudin

Penelitian ini dilakukan pada Pegawai Negeri Sipil yang bekerja pada Satuan Perangkat Daerah se Kecamatan Karimunjawa dengan jumlah populasi sejumlah 120 orang dan sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini berjumlah 115 orang responden.

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah *structural equation modelling* (SEM) yang berbasis *component* atau *variance* yang dikenal dengan istilah *Partial Least Square* (PLS).

Hasil penelitian sebagai berikut : 1) adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja, 2) adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai, 3) pengaruh tidak langsung dapat diketahui bahwa kepuasan kerja sebagai variabel intervening memberikan pengaruh yang signifikan dalam hubungan antara budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi dengan kinerja pegawai.

Kata Kunci : budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja.

ABSTRACT

CIVIL SERVANTS PERFORMANCE IMPROVEMENT THROUGH ORGANIZATIONAL CULTURE, ENVIRONMENTAL WORKING WITH JOB SATISFACTION AND MOTIVATION as an intervening variable (Case Study on Civil Servants in the district of Jepara District Government Publications)

Bahrudin

Research was conducted on Civil Servants who work in the regional unit of the District Publications se with a population of 120 people and the number of samples required in this study amounted to 115 respondents.

The analysis used in this study is the structural equation modeling (SEM) based component or a variance known as Partial Least Square (PLS).

The results of the study as follows: 1) the existence of positive and significant influence between the variables of organizational culture, work environment and motivation to work satisfaction, 2) the existence of positive and significant influence of organizational culture, work environment and motivation to employee performance, 3) the indirect influence can be seen that job satisfaction as intervening variables have a significant influence on the relationship between organizational culture, work environment and motivation with employee performance.

Keywords: organizational culture, work environment, motivation, job satisfaction and performance.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa penulisdiberikesempatan untuk menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul : **PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Jepara di Kecamatan Karimunjawa).**Tesisini disusun dalam rangka menyelesaikan studi pada program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.

Tulisan ini menyajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi komunikasi, kompetensi, kecerdasan emosional, disiplin kerja dan kinerja pegawai.Tidak lupa kami juga sampaikan ucapan terima kasih kepada PembimbingUtama Dr. H. MOCHAMAD EDRIS, Drs. MM. danPembimbing Anggota Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM.yang telahmemberikan dukungan sehingga tesis ini dapat selesai sesuai rencana.

Akhir kata semoga segala bantuan dan bimbingan tersebut diatas mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa dan tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca serta dapat menunjang pengembangan ilmu pengetahuan dimasa mendatang.

Kudus, September
2016
Mahasiswa

BAHRUDIN
NIM. 2014-01-077

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	iv
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penelitian	11
BAB II TELAAH PUSTAKA	12
2.1. Penelitian Terdahulu	12
2.2. Landasan Teori	14
2.2.1. Kinerja Pegawai.....	14
2.2.1.1. Penilaian Kinerja	15
2.2.1.2. Indikator Kinerja	17
2.2.2. Kepuasan Kerja	18
2.2.2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja	20
2.2.2.2. Indikator Kepuasan Kerja	21
2.2.3. Budaya Organisasi.....	21
2.2.4. Lingkungan Kerja.....	23
2.2.5. Motivasi	25
2.2.5.1. Prinsip-Prinsip dalam Motivasi.....	27
2.2.5.2. Teori-teori Kebutuhan tentang Motivasi	28
BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN.....	30
3.1. Kerangka Konseptual Penelitian.....	30
3.2. Hipotesis Penelitian.....	32
3.2.1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	32
3.2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	33

3.2.3. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja	34
3.2.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja	35
3.2.5. Pengaruh Lingkungan terhadap Kinerja	35
3.2.6. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja	36
3.2.7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	37
3.2.8. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja dengan variable Kepuasan Kerja sebagai variable intervening	38
3.2.9. Pengaruh Lingkungan terhadap Kinerja dengan variable Kepuasan Kerja sebagai variable intervening	39
3.2.10. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja dengan variable Kepuasan Kerja sebagai variable intervening	40
BAB IV METODE PENELITIAN	41
4.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	41
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian	41
4.2.1. Tempat Penelitian	41
4.2.2. Waktu Pelaksanaan	41
4.3. Populasi dan Sampel	42
4.3.1. Populasi	42
4.3.2. Sampel	42
4.4. Metode Pengumpulan Data	43
4.5. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	44
4.6. Alat Ukur Penelitian	46
4.6.1. Uji Validitas	46
4.6.2. Uji Reliabilitas	47
4.7. Analisis Data	49
4.7.1. Analisis Instrumen	49
4.7.2. Pengujian Hipotesis	53
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	57
5.1. Deskripsi Responden	57
5.1.1. Responden Menurut Jenis Kelamin	57
5.1.2. Responden Berdasarkan Usia	58
5.1.3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	59
5.1.4. Responden Berdasarkan Masa kerja	60
5.2. Deskripsi Variabel Penelitian	60
5.2.1. Variabel Budaya Organisasi	61
5.2.2. Variabel Lingkungan Kerja	62
5.2.3. Variabel Motivasi	63
5.2.4. Variabel Kepuasan Kerja	64
5.2.5. Variabel Kinerja	65

5.3. Analisis Statistik	66
5.3.1. Uji Validitas	66
5.3.2. Uji Reliabilitas	70
5.3.3. Model Penelitian	71
5.3.4. Uji Hipotesis	72
5.3.5. Nilai R Square	80
5.4. Pembahasan	81
5.4.1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	81
5.4.2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	81
5.4.3. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	82
5.4.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	83
5.4.5. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	84
5.4.6. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai	85
5.4.7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	85
5.4.8. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	86
5.4.9. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	87
5.4.10. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	87
BAB VI PENUTUP	88
6.1. Kesimpulan	88
6.2. Kontribusi	89
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN.....	98

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1. Rekapitulasi absensi Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Jepara di Kecamatan Karimunjawa	3
Tabel I.2. Laporan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Jepara di Kecamatan Karimunjawa.....	4
Tabel IV.1. Tabel Skor Responden.....	44
Tabel IV.2. Definisi Operasional dan Indikator Penelitian	45
Tabel IV.3. Tingkat Keeratan Korelasi	52
Tabel IV.4. Daftar Simbol	55
Tabel V.1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden	57
Tabel V.2. Deskripsi Usia Responden	58
Tabel V.3. Deskripsi Tingkat Pendidikan Responden	59
Tabel V.4. Deskripsi Masa Kerja Responden	60
Tabel V.5. Statistik Deskriptif Budaya Organisasi	61
Tabel V.6. Statistik Deskriptif Lingkungan Kerja	62
Tabel V.7. Statistik Deskriptif Motivasi	63
Tabel V.8. Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja	64
Tabel V.9. Statistik Deskriptif Kinerja	65
Tabel V.10. Nilai AVE dan Korelasi Antar Konstruk.....	67
Tabel V.11. Hasil Uji Reliabilitas	69
Tabel V.12. Hasil Pengujian Hipotesis (Pengaruh langsung).....	75
Tabel V.13. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung Melalui Kepuasan kerja.....	77
Tabel V.14. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung.....	78
Tabel V.15. Nilai R-Square (R ²)	80

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar III.1. Kerangka Konseptual Penelitian	30
Gambar III.2. Model Hipotesis Penelitian	31
Gambar V.1. Full Model Penelitian	71
Gambar V.2. Koefesien Jalur Pengaruh Antar Variabel	76

